

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 13, Nomor 3, Oktober 2012

DAFTAR ISI

Studi Tentang Budaya Kerja Organisasi, Kepuasan Kerja Perawat, Dan Komitmen Organisasi di RSUD Dr. M. Yunus Kota Bengkulu <i>Welly Wahyuningsih</i> <i>Fahrudin JS Pareke</i> <i>Sri Warsono</i>	245 - 258
Motivasi Berprestasi Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bengkulu <i>Lydia Gustina Putri</i> <i>Syaiful Anwar</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	259 - 271
Penerapan <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> PNS Di Lingkungan Kabupaten Bengkulu Tengah <i>Juli Herlina</i> <i>Darmansyah</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	272 - 281
Analisis Perilaku Disiplin Kerja Karyawan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Departemen Tenaga Kerja, Pemuda, dan Olah Raga di Kota Bengkulu <i>Wina Aprilani</i> <i>Herawan Sauni</i> <i>Praningrum</i>	282 - 318
Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> Pada Seksi Keuangan Di Polres Bengkulu <i>Jangkung Riyanto</i> <i>Witman Rasyid</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	319 - 306
Kinerja Pegawai Negeri Sipil Samsat Kabupaten Kepahiang Pada Unit Pelayanan Pendapatan Provinsi (UPPP) <i>Rima Melati</i> <i>Darmansyah</i> <i>Nasution</i>	307 - 320

DAFTAR ISI

Analisis Kinerja Pegawai Unit Sentra Pelayanan Kantor Pertanahan Kota Bengkulu <i>Masita</i> <i>Witman Rasyid</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	321 - 332
Kinerja PNS Pada Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Dan Perhubungan Kabupaten Lebong <i>Riswan Efendi</i> <i>Kamaludin</i> <i>Praningrum</i>	333 - 342
Manajemen Berbasis Sekolah <i>Murkan Sutarto</i> <i>Darmansyah</i> <i>Sri Warsono</i>	343 - 355
Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Iklim Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu <i>Roni Desa</i> <i>Syaiful Anwar</i> <i>Sri Warsono</i>	356 - 370

ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN DINAS KESEJAHTERAAN SOSIAL PROVINSI BENGKULU

Roni Desa

Syaiful Anwar dan Sri Warsono

Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu

Jln W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A

ABSTRACT

The aim of this study was to analyze the influencing of the leadership, communication, organization climate, and motivation toward the civil servants of the social welfare office in Bengkulu province. This study was a descriptive quantitative study with the number of respondent was 70 respondents. The data was collected using questionnaire with 30 questions consisted of 18 question for the leadership, communication, organization climate, and motivation variable and 12 questions for the civil servants' job performance. Then, the data was analyzed by using descriptive analysis and regression formula. The results of the study show that the leadership, communication, organization climate, and motivation variable significantly influence the job performance of the civil servants of the Social Welfare Office of Bengkulu Province. It can be shown from the score of the F_{count} which is less than the alpha (α) = 0.05.

Keywords: leadership, communication, organization climate, motivation and job performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang terpenting dalam suatu perusahaan, karena mereka yang akan menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Dengan memiliki tenaga kerja yang terampil dan memiliki motivasi yang tinggi, perusahaan telah mempunyai aset yang sangat mahal yang sulit dinilai dengan uang. Oleh karena itu sebuah perusahaan perlu mengadakan perencanaan dan pengelolaan karyawan yang baik terhadap yang sudah ada maupun untuk karyawan yang akan datang. Lebih lanjut, Tambunan (2005) menyatakan bahwa pemberian kewenangan pemerintahan yang luas kepada daerah membawa konsekuensi langsung berkurangnya kewenangan pemerintah pusat terhadap daerah dan penambahan tanggung jawab kepada daerah. Terjadinya penambahan wewenang membawa konsekuensi penambahan tugas kepala daerah. Untuk melaksanakan semua tugas kemudian dilakukan restrukturisasi kelembagaan.

Sejalan dengan restrukturisasi yang dilakukan, dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Untuk itu diperlukan sikap dasar pegawai terhadap diri sendiri, kompetensi, pekerjaan saat ini serta

gambaran mereka mengenai peluang yang bisa diraih dalam struktur organisasi yang baru. Namun tidak dapat dipungkiri juga bahwa perubahan struktur organisasi yang baru dapat dapat mengakibatkan stress dan kecemasan karena menghadapi sesuatu yang berbeda dari sebelumnya. Pada saat inilah faktor kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi kerja yang tinggi sangat berperan (Tambunan, 2005).

Faktor kepemimpinan dari atasan dapat memberikan pengayoman dan bimbingan kepada pegawai dalam menghadapi tugas dan lingkungan kerja yang baru. Pemimpin yang baik, akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar pegawai yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, dengan atasan dan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Melalui komunikasi, pegawai dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga pegawai dapat saling bekerja sama satu sama lainnya.

Iklim organisasi yang kondusif juga dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan yang baik dengan atasan, sesama rekan kerja dan bawahan dalam lingkungan kerja, akan memberi semangat kerja bagi pegawai. Selain itu keberadaan sarana prasarana yang menunjang pelaksanaan kerja juga mutlak diperlukan demi kelancaran pelaksanaan tugas. Apabila semua itu tercipta dilingkungan kerja, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi menjadi pendorong seorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi. Untuk itu motivasi kerja pegawai perlu dibangkitkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Dinas Kesejahteraan Sosial sebagai suatu instansi pemerintah mempunyai peran penting dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Peningkatan pelayanan ini dapat terlaksana jika didukung oleh tersedianya fasilitas yang diperlukan. Salah satunya adalah karyawan yang bisa bekerja secara efektif dan efisien, tidak menunda pekerjaan, datang dan pulang tepat waktu. Permasalahan yang ada yaitu masih banyak sorotan masyarakat terhadap profesionalisme aparatur negara, menandakan bahwa masyarakat belum puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparatur Negara, Pemimpin belum atau kurang memiliki kesadaran untuk menjadikan kualitas kepemimpinannya sebagai pusat perhatian positif dan karenanya mampu menjadi teladan bagi anak buahnya, Tidak adanya sanksi yang jelas dan tegas jika pegawai bekerja tidak tepat dan tidak cepat, masih kurang disiplinnya karyawan yang terlihat dari ketepatan waktu bekerja.

Dari survei awal yang dilakukan di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu dapat diketahui bahwa kinerja pegawai kantor dinas kesejahteraan sosial Provinsi Bengkulu masih kurang baik. Hal ini terlihat dari masih banyaknya tugas yang dilakukan dengan waktu yang terlalu panjang dari yang ditentukan. Selain itu dari penyelenggaraan administrasi juga masih kurang baik, yang terlihat dari masih sering terjadinya surat hilang, padahal surat tersebut masih dibutuhkan untuk arsip dinas serta apel pagi dan sore yang menjadi kewajiban pegawai masih saja ada yang tidak apel.

Semua permasalahan yang terungkap dari survei awal tersebut dinyatakan pegawai yang dijadikan responden awal, disebabkan karena kurangnya pengarahan dari pemimpin mengenai mekanisme kerja yang efektif, sehingga pegawai cenderung melaksanakan pekerjaan sesuai persepsinya sendiri. Selain itu berkaitan dengan kepemimpinan, masih sering terjadi pimpinan yang tidak memahami apa yang dibutuhkan oleh pegawainya, terkadang pemimpin tidak mampu memberikan solusi pada setiap permasalahan yang dihadapi oleh bawahannya, sehingga menyebabkan pegawai belum mampu melaksanakan tugas sesuai tanggung-jawabnya secara optimal, serta masih banyak pegawai yang datang terlambat, pulang kerja lebih awal sebelum waktunya, pemberian kompensasi seperti pemberian insentif, tunjangan-tunjangan, honor dalam suatu tim kerja pada kenyataannya masih dirasakan kurang adil dimana masih didominasi oleh sekelompok orang saja, sehingga tingkat penghasilan individu berbeda-beda yang akan berpengaruh kepada lainnya. Sedangkan lingkungan kerja fisik masih dirasakan kurang diantaranya dalam hal penerangan dan penyejuk ruangan, ruang kerja yang terbatas, sarana dan prasarana yang kurang memadai, sehingga menimbulkan ketidakpuasan pegawai terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas, nampak betapa pentingnya peran kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini mendorong penulis untuk meneliti seberapa besar pengaruh tersebut terhadap kinerja pegawai serta menuliskan hasilnya dalam bentuk penelitian dengan judul: "Analisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu".

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program dan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi (Mangkunegara, 2000:67). Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai sekarang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Sedangkan menurut Simanjutak (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, serta kinerja perusahaan yang dipengaruhi oleh faktor intern dan eksteren. Menurut Frech Wendell (2004) kinerja dilihat dari hal kecepatan, kualitas, layanan dan nilai maksudnya kecepatan dalam proses kerja yang memiliki kualitas yang terdalkan dan layanan yang baik dan memiliki nilai merupakan hal yang dilihat dari tercapainya kinerja atau tidak. Menurut Mas'ud (2004) bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program, kebijakan dalam wujud sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam *startegic planning* suatu organisasi.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Bentuk pengaruh tersebut dapat secara formal seperti tingkat

manajerial pada suatu organisasi. Karena posisi manajemen terdiri dari tingkatan yang biasanya menggambarkan otoritas, seorang individu bisa mengasumsikan suatu peran kepemimpinan sebagai akibat dari posisi yang ia pegang pada organisasi tersebut (Robbins, 2002:163). Dalam suatu organisasi, peranan pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi cukup besar. Hal ini disebabkan karena pemimpinlah yang mengorganisasikan seluruh kegiatan pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini kemampuan kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi sangat menentukan kebijakan-kebijakan yang akan diambil di dalam suatu organisasi. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administratif, serta persepsi orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh. Beberapa definisi yang dianggap cukup mewakili adalah sebagaimana dikutip Yukl (2004:2), sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas serta kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*) (Hemhill & Coons, 1957).
2. Kepemimpinan adalah pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu serta diarahkan melalui proses komunikasi, kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannenbaum, Weschler, & Massarik, 1961).
3. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan (Rauch & Behling, 1984).

Berdasarkan definisi diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh kepada bawahan yang didasarkan pada kemampuan seorang pimpinan untuk mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Setiap organisasi terdiri dari banyak orang yang mempunyai beraneka ragam watak dan sikap yang belum tentu sejalan dengan tujuan organisasi. Padahal tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa ada kesamaan visi misi dan pandangan kerjasama semua karyawan yang berada dalam organisasi. Pada saat inilah dibutuhkan seorang pemimpin. Pemimpin dibutuhkan untuk menggerakkan karyawan agar sejalan dengan tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Stogdill (dalam Stonner *et. al*, 1996) yang menyatakan "Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan atau mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok" Dari pendapat Stogdill dapat ditarik suatu pendapat bahwa kepemimpinan itu merupakan upaya dalam mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat diketahui bahwa kepemimpinan digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui kegiatan mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain. Jika dikaitkan dengan kinerja maka pimpinan akan menggunakan kepemimpinannya untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku bawahannya agar mengarah pada peningkatan kinerja sebagai hasilnya, melalui kepemimpinan organisasi akan berhasil mencapai tingkat kerja yang diharapkan.

Komunikasi

Secara etimologis atau menurut asal katanya, istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *Communication* dan perkataan ini bersumber dari *communis*. *Communis* adalah sama dalam arti kata sama makna, yaitu sama makna mengenai satu hal (Widjaja:2000:3). Jadi, komunikasi berlangsung apabila antara orang-orang yang terlibat dalam komunikasi terdapat kesamaan makna mengenai suatu hal yang dikomunikasikan (Widjaja, 2000:5) Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada sumber satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka (Sutrisna:2006:3).

Secara Terminologis komunikasi adalah proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain (Effendi:2000:6). Dari pengertian itu jelas bahwa komunikasi melibatkan sejumlah orang, dimana seseorang menyatakan sesuatu kepada orang lain. Jadi yang terlibat dalam komunikasi itu adalah manusia. Karena itu komunikasi yang dimaksudkan disini adalah komunikasi manusia atau dalam bahasa asing *human Communication*, yang sering kali disebut juga komunikasi sosial atau *Social Communication*. Komunikasi manusia sebagai singkatan dari komunikasi antar manusia dinamakan komunikasi sosial atau komunikasi kemasyarakatan karena hanya pada manusia bermasyarakat terjadi komunikasi. Masyarakat terbentuk paling sedikit dua orang yang saling berhubungan dengan komunikasi sebagai perjalinnannya (Efenddy, 2000: 28). Menurut Robins (2002:145), komunikasi berfungsi untuk mengendalikan perilaku anggotanya dalam beberapa cara. Organisasi mempunyai orientasi hierarkis dan pedoman resmi dimana anggota anggotanya diwajibkan untuk mematuhi. Komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Komunikasi merupakan kebutuhan dasar setiap manusia. Melalui komunikasi seseorang menyampaikan gagasannya kepada orang lain, dan melalui komunikasi pula orang tersebut memberi respon atas gagasan yang diceritakan kepadanya. Hal yang sama berlaku dalam dunia kerja. Seorang karyawan tidak bisa dilepaskan dari kebutuhan komunikasi terhadap sesama karyawan, dengan atasan dan bawahannya. Hal ini sejalan dnegan pendapat Effendi, 2000 yang menyatakan secara terminologis komunikasi berarti proses penyampaian pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Komunikasi yang dilakukan untuk memberi tahu (*informative*) dan merubah sikap (*persuasive*). Komunikasi yang bersifat informatif bertujuan untuk menyampaikan pesan atau pendapat, sedangkan komunikasi persuasive bertujuan untuk mengubah sikap (*attitude*), pendapat (*opinion*), dan perilaku (*behavior*) (Effendi, 2000). Komunikasi persuasif lebih sulit dari pada komunikasi informatif karena memang tidak mudah untuk mengubah sikap, pendapat dan perilaku seseorang. Penelitian Fred. T. Allen (dalam face & pauls, 2005) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi karyawan yang lebih baik pula. Berdasarkan pendapat Fred. T. Allen ini dapat diketahui bahwa komunikasi yang baik akan membuat karyawan menjadi karyawan yang baik pula, artinya karyawan ini dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Dengan kata lain karyawan akan mempunyai kinerja yang baik.

Berdasarkan urutan logis tersebut dapat dikatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari faktor komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Iklim Organisasi

Sebagai tolak ukur untuk mengetahui iklim organisasi. Steers(1985) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan indera mereka agar memberikan makna bagi lingkungan mereka. Menurut Lane (2005) bahwa iklim organisasi dapat memberikan suatu dinamika kehidupan di dalam organisasi dan sangat berpengaruh terhadap sumber daya manusianya. Iklim organisasi adalah suatu sifat atau ciri-ciri yang relative tetap pada lingkungan internal organisasi dan yang memberdakan dengan organisasi lain, sedangkan ciri-ciri tersebut dihasilkan oleh tingka laku dan kebijaksanaan organisasi, dirasakan oleh organisasi dapat dipergunakan untuk menafsirkan organisasi dan sebagai sumber untuk mengarahkan aktivitas pegawai., Lane (2005). Dari berbagai definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suasana kerja yang diciptakan oleh tingkah laku dan kebijakan organisasi dan memberikan makna bagi karyawan yang bekerja dalam organisasi tersebut.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

Menurut Lane, 1995 “Iklim organisasi dapat memberikan dinamika kehidupan didalam organisasi dan sangat berpengaruh terhadap sumber daya manusianya. Berdasarkan pendapat Lane dapat diketahui bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh terhadap sumber daya manusia yang ada didalam organisasi. Bila iklim yang tercipta buruk maka akan berpengaruh buruk terhadap sumber daya manusia. Jika iklim organisasi yang tercipta baik, maka akan memberikan pengaruh yang baik pula kepada sumber daya manusia organisasi. Dalam kaitan dengan kinerja, iklim organisasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah iklim organisasi yang baik. Jika iklim organisasi buruk maka akan menurunkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa iklim organisasi yang baik mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja (Lane, 2005).

Motivasi

Motivasi dapat diartikan sesuatu yang berasal dari dalam diri seseorang dalam rangka memenuhi kebutuhannya (Dafidoft, 1987:287), sedangkan Koontz (dalam Ermaya 1997) memberikan penjelasan bahwa “Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memenuhi dan memuaskan suatu kebutuhan atau untuk mencapai tujuan”. Robbins, 2000 menyatakan bahwa motivasi adalah sesuatu didalam diri seseorang yang menyebabkan menyalurkan dan mempertahankan tingka lakunya dalam arah tertentu sesuai tujuannya. Motivasi adalah proses manajemen dimana perilaku orang-orang yang didasarkan atas pengetahuan tentang apa yang menyebabkan orang-orang melakukan sesuatu tindakan. Motivasi dan memotivasi keduanya berhubungan dengan rentang perilaku manusia yang dilakukan secara sadar. Setiap orang mengeluarkan energinya dalam rangka memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Energi yang dimiliki oleh ondividu merupakan motivasi untuk melakukan suatu tindakan sehingga kebutuhannya baik psikologis maupun sosiologis terpenuhi (Winardi 2001:2).

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Setiap kegiatan yang dilakukan manusia, dilandasi oleh motivasi tertentu. Motivasi ini menggerakkan manusia untuk mencapai sesuatu yang diinginkannya. Jika motivasi tinggi maka energi yang dihasilkannya tinggi. Sebaliknya jika motivasi rendah maka energi yang dihasilkan rendah pula. Sumber motivasi orang berbeda-beda karena tidak ada manusia yang sama satu sama lain. Akan tetapi yang penting adalah dengan motivasi yang dimilikinya orang tersebut akan mempunyai ketahanan dan kekuatan untuk mencapai apa yang diinginkannya. Bagi seorang karyawan yang bekerja di dalam organisasi. Motivasinya untuk mencapai tujuan organisasi akan membuatnya bersemangat untuk melaksanakan pekerjaannya. Jika karyawan bersemangat dalam bekerja, maka kinerjanya akan meningkat. Selain itu akan terbentuk komitmen pegawai untuk mencapai kinerja yang telah ditetapkan hingga tercapai. Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa motivasi yang dimiliki karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerjanya (Stonner, 1996).

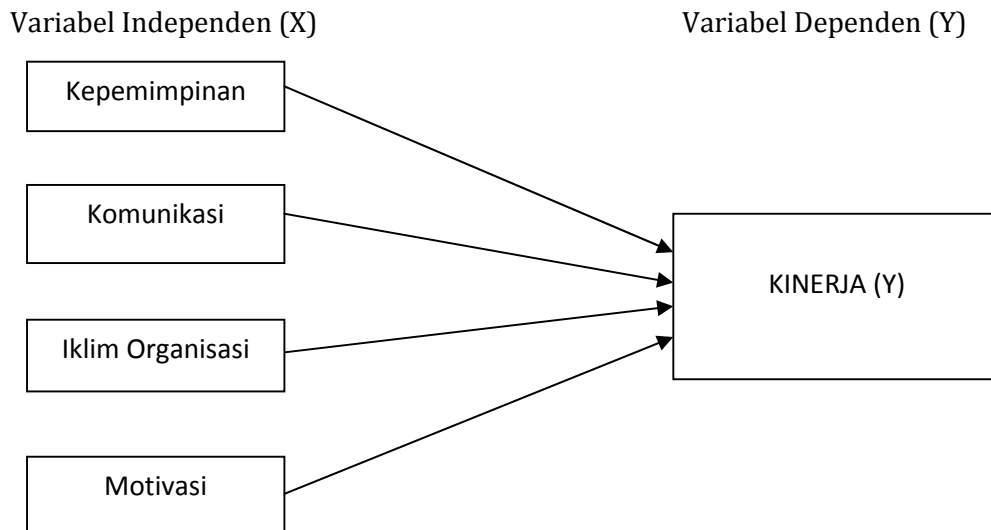
Hipotesis

Hipotesis adalah alternatif jawaban hasil penelitian yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris (Arikunto, 2006:55) Berdasarkan tujuan penelitian, landasan teori, dan studi-studi empiris sebelumnya maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

1. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Bengkulu.
2. Ada pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Bengkulu
3. Ada pengaruh yang signifikan iklim kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Bengkulu
4. Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Bengkulu
5. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Bengkulu

Kerangka Konsep

Dalam penelitian ini akan menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja dengan analisis deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif digunakan untuk melihat gaya kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan metode wawancara. Sedangkan penelitian kuantitatif untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), iklim organisasi (X3), motivasi (X4) terhadap kinerja pegawai (Y). Maka secara skematis, kerangka konsep dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Analisis

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mengetahui gambaran secara menyeluruh mengenai Kepemimpinan, Komunikasi, Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu. Penelitian deskriptif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek secara *holistic* pada suatu konteks khusus yang alamiah (Meleong, 2007).
2. Penelitian kuantitatif dengan menggunakan korelasi yaitu untuk melihat pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Iklim Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu.

Defenisi Operasional

Menurut Kuncoro, (2003) defenisi operasional adalah defenisi yang didasarkan pada sifat-sifat atau hal yang didefinisikan dan yang dapat diamati serta diobservasi. Definisi operasional variabel berisikan indikator-indikator suatu variabel yang memungkinkan peneliti mengumpulkan data yang relevan untuk variabel tersebut. Dalam penelitian ini definisi operasional variabelnya adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan: Keseluruhan aktivitas pemimpin dalam mendorong bawahan mengerjakan sesuatu atas kemauannya sendiri.
2. Komunikasi Proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain baik secara langsung maupun menggunakan media.
3. Iklim Organisasi adalah suasana yang diciptakan oleh tingkah laku dan kebijakan organisasi.
4. Motivasi yaitu. Sesuatu dalam diri seseorang yang menyebabkan tinglah lakunya dalam arah tekad tertentu sesuai tujuannya.

5. Kinerja: Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator-indikator kinerja adalah: a) kualitas kerja; b) kuantitas kerja; c) ketepatan waktu; d) kehadiran; e) tanggung jawab; dan f) kerjasama dengan yang lain.

Teknik Pengambilan Sampel dan Analisis Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik sensus, karena populasi pegawai di Lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu hanya berjumlah 70 orang dan dapat diidentifikasi oleh peneliti sehingga keseluruhan pegawai struktural di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu dijadikan target sampel dalam penelitian ini. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif kuantitatif. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Berganda dengan menggunakan program SPSS 15.0. Sedangkan analisis deskriptif digunakan untuk memberikan suatu penjelasan yang mendukung hasil perhitungan. Tahapan analisis yang digunakan di atas pada dasarnya adalah untuk menjawab masalah Kepemimpinan, Komunikasi, Iklim Organisasi, dan Motivasi terhadap kinerja berdasarkan Perspektif Pegawai di Lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Pegawai Dinas Kesejahteraan Sosial

Berdasarkan hasil pengumpulan data secara keseluruhan mengenai Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai, dapat diketahui bahwa kepemimpinan di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu pada katagori cukup tinggi. Dari hubungan antara kepemimpinan dengan tingkat keberhasilan kinerja dapat diketahui bahwa ada kecenderungan keberhasilan kinerja yang semakin berhasil jika tingkat kepemimpinan semakin baik. Hasibuan (2008) menyebutkan bahwa kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya mengarahkan bawahan untuk mengerjakan pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Dilihat dari kepemimpinan pemimpin mengakui dan menghargai bawahan dengan rata rata sebesar 3,75 termasuk dalam katagori tinggi . Pada item "Pemimpin menyampaikan dengan jelas arah dan tujuan yang diinginkan kepada bawahan rata-rata karyawan menjawab pada skor 3 yaitu sebanyak 26 orang. Kemudian pada item "Pemimpin memberi inspirasi kepada bawahan untuk melakukan sesuatu melebihi tugas yang wajib kreatifitas tinggi" rata-rata pegawai menjawab pada skala 3 yaitu sebanyak 25 dalam katagori cukup tinggi hal ini berarti pimpinan belum secara maksimal memperhatikan karyawannya.

Komunikasi Pegawai Dinas Kesejahteraan Sosial

Berdasarkan hasil pengumpulan data secara keseluruhan mengenai Komunikasi terhadap kinerja pegawai, dapat diketahui bahwa komunikasi di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu pada kategori cukup tinggi. Dilihat dari komunikasi vertikal dengan rata rata sebesar 3,75 termasuk dalam kategori tinggi. Pada item "Pegawai tidak

pernah berargumentasi dengan atasan sekalipun tidak yakin atasan benar rata-rata pegawai menjawab pada skor 4 yaitu sebanyak 27 orang yang berarti Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu selalu memberikan argumen atau tanggapan apabila mendapatkan suatu masalah. Kemudian pada item "Selalu berbicara sopan kepada siapapun" rata-rata karyawan menjawab pada skala 3 yaitu sebanyak 26 dalam kategori cukup tinggi hal ini berarti pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu selalu berbicara sopan baik terhadap atasan dan sesama rekan kerja. Pada item "Mampu memberikan ide baru berkaitan dengan pekerjaan" rata-rata pegawai menjawab pada skala 3 yaitu sebanyak 25 dalam kategori cukup tinggi hal ini berarti pegawai saling berkomunikasi kepada sesamanya.

Komunikasi dalam suatu organisasi kerja menempati peranan yang sangat penting, karena di lingkungan tersebut setiap individu harus menjalankan kerjasama dengan individu yang lain. Untuk mencapai tujuan organisasi seorang karyawan tidak mungkin bekerja sendiri karena masih harus berhubungan dengan anggota organisasi lain. Hidupnya suatu organisasi tergantung dari unsur komunikasi itu sendiri, organisasi tidak akan berjalan dengan baik dan efektif. Komunikasi yang baik juga mendukung keberhasilan suatu organisasi seperti pendapat (Toha, 2003) sebagai berikut:

1. Timbulnya kemahiran dalam melaksanakan pekerjaan
2. Timbulnya semangat kerja
3. Komunikasi merupakan alat utama bagi personil untuk bekerjasama.

Iklim Organisasi Pegawai Dinas Kesejahteraan Sosial

Berdasarkan hasil pengumpulan data secara keseluruhan mengenai iklim organisasi terhadap kinerja pegawai, dapat diketahui bahwa iklim organisasi di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu pada kategori cukup tinggi. Dilihat dari "Bapak/Ibu paham atas struktur organisasi yang ada" dengan rata-rata sebesar 3,14 termasuk dalam kategori cukup tinggi. Pada item "Bapak/ibu mematuhi peraturan yang ditetapkan" rata-rata pegawai menjawab pada skor 3 yaitu sebanyak 26 orang yang berarti Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu selalu selalu mematuhi peraturan yang telah ditetapkan yang juga akan menghindari kesalahan yang dibuat. Kemudian pada item "Setiap pegawai memutuskan apa yang baik dan buruk secara mandiri tidak musyawarah" rata-rata karyawan menjawab pada skala 4 yaitu sebanyak 27 dalam kategori tinggi hal ini berarti pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu selalu bekerjasama dan mengambil keputusan secara musyawarah mereka tidak bekerja sendiri tetapi saling membantu dan memutuskan sesuatu secara kekeluargaan. Menurut Betlis dalam Steers (1985) bahwa iklim organisasi adalah suatu sifat atau ciri-ciri yang relatif tetap pada lingkungan internal organisasi dan yang membedakan dengan organisasi lain, sedangkan ciri-ciri tersebut dihasilkan oleh tingkah laku dan kebijaksanaan organisasi, dirasakan oleh organisasi dapat dipergunakan untuk menafsirkan organisasi dan sebagai sumber untuk mengarahkan aktivitas pegawai.

Motivasi Pegawai Dinas Kesejahteraan Sosial

Berdasarkan hasil pengumpulan data secara keseluruhan mengenai tanggapan responden terhadap motivasi pegawai. Dapat diketahui bahwa motivasi pegawai di

Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu berada pada katagori cukup tinggi. Motivasi dalam penelitian ini dengan rata-rata keseluruhan sebesar 3,40. Pada item motivasi “Jika bukan karena uang, Bapak/ibu tidak akan melakukan pekerjaan ini” rata-rata sebesar 3,75 katagori tinggi pada pertayaan” Bapak/ibu menikmati pekerjaan yang menantang dan sukar” rata-rata menjawab pada item 4 sebanyak 27 orang yang termaksud dalam katagori tinggi ini berarti karyawan setuju bahwa mereka menikmati pekerjaan yang menantang. Namun ada item yang mempunyai rata-rata dibawah rata-rata motivasi yaitu Pada item “Bapak/Ibu ingin selalu mengetahui seberapa baik bapak/ibu bekerja dan menggunakan umpan balik untuk diri sendiri” dengan rata-rata 2,91 termaksud dalam katagori cukup tinggi yang berarti pegawai masih banyak yang belum menggunakan umpan balik untu diri sendiri. karena mereka menjawab paling banyak di skor 2 sebanyak 21 orang. Mereka sangat mengharapkan rasa aman dan nyaman ketika bekerja di kantor sehingga dengan suasana yang aman dan nyaman mereka bias konsentrasi untuk bekerja. Mereka mempunyai motivasi untuk memajukan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu karena apabila perusahaan mereka maju dan berkembang maka akan berdampak pada kinerja mereka yang nantinya akan berpengaruh pada kesejahteraan mereka.

Kinerja Pegawai Dinas Kesejahteraan Sosial

Berdasarkan hasil pengumpulan data secara keseluruhan mengenai tanggapan responden terhadap kinerja pegawai. Dapat diketahui bahwa kinerja pegawai Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu berada pada katagori sedang. Kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur berdasarkan beberapa dimensi yang terdiri dari kualitas, ketelitian, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, tanggungjawab dan kerjasama.

- Kualitas mencakup tingkat kemampuan mencapai standar kualitas yang ditentukan. Untuk tingkat menyelesaikan tugas yang Bapak/Ibu kerjakan sesuai dengan tupoksi yang ditetapkan kualitas rata-rata 3,58, dominan menjawab pada skala 4 yaitu sebesar 27 orang.
- Kuantitas mencakup tingkat penyelesaian dan tingkat kesesuaian hasil kerja. “Pekerjaan yang bapak ibu lakukan sudah sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan” dengan rata-rata 3,48 dalam katagori cukup tinggi. Untuk tanggungjawab” dengan rata-rata 3,35 sebanyak 20 orang menjawab pada skor 4. Untuk itu pemimpin perlu melaksanakan *reward and punishment* secara konsisten dan berkesinambungan agar para pegawai termotivasi untuk selalu meningkatkan kuantitas.
- Ketepatan waktu mencakup tingkat penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya dan tingkat penghematan kerja sehinga dapat segera melaksanakan pekerjaan yang lainnya dan tidak menumpuk atau menunda-nunda pekerjaan. Ketepatan waktu perawat di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu dengan rata-rata 3,60 hal ini berarti ketepatan waktu pegawai dalam katagori tinggi
- Kehadiran mencakup ketepatan dan ketaatan jadwal kerja sebagaimana yang telah ditentukan.dengan rata rata sebesar 3,60 yang berarti bahwa kehadiran pegawai dalam katagori tinggi tartinya masih banyak pegawai yang tidak menyesuaikan kehadirannya seperti yang telah ditentukan. Masih sering hadir tidak tepat waktu. Peningkatan disipin kerja menyangkut beberapa aspek yaitu: tingkat kehadiran, loyalitas, tanggungjawab dan datang tepat waktu. Semua aspek tersebut harus dapat terpenuhi jika ingin peningkatan kehadiran berhasil. Penanaman aspek kehadiran

membutuhkan peran aktif kepala kantor sebagai pengayom dan sekaligus sebagai pemimpin tertinggi pada instansi yang dipimpin.

- Tanggung jawab mencakup tentang tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya dengan rata-rata 3,61 ini berarti tanggungjawab pegawai dalam katagori tinggi. Hal ini cukup baik hanya saja perlu ditingkatkan lagi oleh motivasi dari pimpinan dengan cara lebih menghargai dan memotivasi pegawai agar lebih inisiatif dan bertanggungjawab dalam melakukan pekerjaan.
- Kerjasama mencakup tingkat kerjasama dengan perawat atau rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dengan rata-rata 3,40 ini berarti kerjasama pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu dalam katagori cukup tinggi perlu lebih ditingkatkan lagi kerjasama sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat lebih maksimal.

Berdasarkan hasil pengukuran variabel kinerja yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, tanggungjawab dan kerjasama secara keseluruhan perlu lebih ditingkatkan karena masih dalam katagori cukup tinggi. Dengan adanya peningkatan kinerja maka akan berpengaruh pada pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat. Pendapat Stephen P. Robbins (1996:218) bahwa tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula.

Implikasi Strategi

Sumber Daya Manusia merupakan sumber kekuatan dalam suatu organisasi. Sumber kekuatan penting bagi organisasi adalah pegawai/individu yang bekerja di dalamnya. Dengan demikian, ada hal-hal yang perlu diperhatikan untuk mempengaruhi kinerja individu di dalam organisasi, antara lain: kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi. Hasil penelitian yang dilakukan di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu menunjukkan bahwa, kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini menyarankan organisasi untuk melakukan tindakan strategis, diantaranya:

1. Pimpinan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan cara mengetahui kebutuhan pegawai, dan menjadikan kebutuhan tersebut sebagai alat untuk memotivasi pegawai;
2. Lebih meningkatkan arus komunikasi yang efektif hanya arus komunikasi dari atas ke bawah dan arus komunikasi sesama pegawai dalam satu level;
3. Kompetensi bagi karyawan sangat penting dan harus dilaksanakan secara kontinu dan terjadwal dengan baik, karena dapat memacu pegawai untuk memperoleh kesempatan mengembangkan dan menerapkan pengetahuan-pengetahuan baru serta pengembangan potensi diri oleh sebab itu diharapkan pimpinan dapat memberikan motivasi dan kesempatan kepada pegawai untuk terus dapat mengembangkan kemampuannya salah satu cara yaitu dengan mengikut sertakan pegawai mengikuti pengembangan kompetensi pegawai;
4. Menerapkan dan mengontrol disiplin pegawai sehingga dengan adanya kontrol dari atasan, karyawan lebih mempunyai tanggung jawab yang lebih besar terhadap

setiap pekerjaan yang dibebankan kepada mereka, sehingga karyawan tidak sering dalam menunda-nunda pekerjaan, datang dan pulang tepat waktu;

5. Menerapkan sistem *reward* untuk pegawai yang mempunyai prestasi sehingga memotivasi pegawai untuk selalu berinovasi meningkatkan kinerjanya;
6. Perlu adanya pengawasan dari pihak yang terkait agar lebih meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan kepada pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu yang dibuktikan dengan probabilitas (sig.) nilai t probabilitas -hitung < 0,005 dan nilai koefisien regresi 0,000.
2. Variabel Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu yang dibuktikan dengan probabilitas (sig.) nilai t probabilitas -hitung < 0,005 dan nilai koefisien regresi 0,000.
3. Variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu yang dibuktikan dengan probabilitas (sig.) nilai t probabilitas -hitung < 0,05 dan nilai koefisien regresi 0,000.
4. Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu yang dibuktikan dengan probabilitas (sig.) nilai t probabilitas -hitung < 0,05 dan nilai koefisien regresi 0,017.
5. Variabel kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu yang dibuktikan dengan nilai F hitung < 0,05.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu penulis mengajukan saran yang dapat dijadikan solusi dari permasalahan dan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan organisasinya dimasa yang akan datang, yaitu:

1. Menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan kinerja dengan optimal. Hal ini dapat dilakukan antara lain dengan menciptakan hubungan yang akrab antara sesama pegawai;
2. Hendaknya pimpinan berusaha untuk memberikan perhatian berupa penghargaan yang dapat diwujudkan dalam bentuk yang sangat sederhana yaitu pujian atas prestasi. Hal ini berpengaruh besar terhadap kinerja;
3. Untuk mengatasi masih rendahnya kinerja karyawan dalam tingkat penghematan waktu kerja, tingkat penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya serta tingkat inisiatif pegawai yaitu pimpinan dapat melakukan sidak, hal ini dilakukan dalam rangka menegakkan kedisiplinan bagi pegawai. Pimpinan dapat menerapkan sanksi kepada pegawai yang bekerja tidak sesuai aturan. Pimpinan perlu meningkatkan pengawasan kepada pegawai serta melakukan rotasi dan tugas-tugas baru sehingga pegawai lebih terdorong untuk lebih inisiatif dalam bekerja.

4. Dalam penelitian ini penulis hanya meneliti faktor kepemimpinan, komunikasi, iklim organisasi dan motivasi yang mempengaruhi kinerja. Masih banyak faktor lain yang secara teoritis dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh sebab itu, perlu ada penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak diteliti oleh penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Dafidoft, 1987, *Introductions Of Psychologi*, New York,: MCGraww Hill Book Company.
- Effendi, 2000, *Strategi Komunikasi*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Frech, Wendeel, 1994, *Human Recources Management* , Third Edition Boston Toranto: Mc Graw Hill Book Company.
- Gillies, Dee Ann, 1989, *Menajemen Keperawatan Suatu Pendekatan Sistem*, Edisi Kedua, Phiadelphia: W. B, Saunders Company.
- Kartono, Kartini, 2005, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta, PT. Raja Grapindo Persada.
- Kuncoro, M. 2003, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta.
- Hasibuan, Muhammad. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Lane, Jan Erik, 2000, *The Public Sectors, Concept, Model and Apprpaches*, London, Sage Publication.
- Mangkunegara, 2000, *Menajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bnadung*, PT Remaja Rusdakarya.
- Mas'ud, Fuad, 2004, *Survei Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponogoro.
- Meleong, Lexi J, 2007, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Miles, M.B, 1992, *Analisis Data Kualitatif*. Universitas Indonesia, Jakarta.
- Mulyana, Dedi, 2005, *Ilmu Komunikasi, Suatu Pengantar*, Bandung, Remaja Rosdya Karya.
- Notoadmojo, S, 2002, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Pace, R .Waye, 2005, *Komunikasi Organisasi Terjemahan Deddy Mulyana dkk*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Raharjo, Satjibto, 2002, *Kiat Strategi dan Kampanye Publikc Relations*. Edisi Revisi Jakarta, Pradnya Paramita.
- Robbins, S. 2002, *Prilaku Organisasi*, Jakarta.
- Robbins, S.P (2002), *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, aplikasi*, Alih bahasa : Hadyana Pujaatmaka, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Rosyidi. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

- Riduan 2004. *Motivasi dan Faktor-faktor yang mempengaruhi* , Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sadarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Schuller, R.S dan Jackson, S. 1996, *Human Resources Management: Positionity For the 21 Countries*.NJ: West Publishing Company.
- Simanjuntak, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: Bagian Penerbit SKIE YKPN.
- Soedjadi, 2003, *Analisis Manajemen Modern*, PT Masagung, Jakarta.
- Steers, 1985, *Efektifitas Kaedah Tingkah Laku (Terjemahan)*, Jakarta: Erlangga.
- Stoner, James A.F, 1996. *Manajemen* Edisi Kedua. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Tambunan, A, S, S, 2005, *Politik Hukum Berdasarkan Undang-Undang 1945*, Jakarta: Gramedia.
- Verdiansyah, Dani, 2004, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Widjaja, 2000, *Ilmu Komunikasi Pengantar Studi*: Renika Cipta.
- Winardi, J, 2000, *Motivasi dan Permotivasi Dalam Manajemen*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Yukl, Gary, 2005, *Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi kelima*, PT Indeks, Jakarta.